

## STRATEGI PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN PROFETIK-TRANSFORMASIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM: NARRATIVE REVIEW MENUJU MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM ADAPTIF

Uswatun Hasanah<sup>1\*</sup>, Ab. Aziz<sup>2</sup>, Nur Effendi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, Tulungagung

E-mail: miss.uswatun@gmail.com<sup>1</sup>

---

### Article Info

#### Article history:

Received 04 01, 2026

Revised 04 30, 2026

Accepted 04 30, 2026

#### Keywords:

*Islamic educational institutions*

*Islamic educational leadership*

*narrative review*

*prophetic value*

---

### ABSTRACT

Islamic Education Institutions in Indonesia (LPI) often face double pressures: implementing prophetic values amidst modernization and digitalization. This article uses narrative review with thematic synthesis approach, screening from 212 articles into 14 scientific articles indexed by Sinta1-3 and Scopus during 2019-2026 period. The selected articles discuss leadership development strategies in Islamic boarding schools, madrasas, and private Islamic schools in Indonesia. Prisma protocol was used in selecting and reviewing the articles. There are 5 themes taken from the thematic analysis: 1) prophetic and transformational synergy as the foundation; 2) social capital as a leadership infrastructure; 3) the paradox of integrating technology and Islamic tradition; 4) hidden structural barriers in leadership implementation; and 5) directions towards an integratif leadership model. The five themes propose an Adaptive Islamic Leadership Model (Manajemen Kepemimpinan Islam Adaptif / MKIA) with its three pillars: the SATF+Shura prophetic values, managerial-transformational competencies, and social capital-based contextual responsiveness. This contribution shares a rarely discussed topic of the integration of the Islamic educational management theory using separate theoretical lenses and identifying theoretical propositions as well as the structural barriers.

---

#### \*Corresponding Author

Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah

Email: miss.uswatun@gmail.com

---

## PENDAHULUAN

Indonesia memiliki kekhasan dalam pendidikan Islamnya. Pesantren, madrasah, dan sekolah Islam, baik yang berbasis pesantren atau non-pesantren, merupakan Lembaga Pendidikan Islam (LPI) yang berkontribusi dan bertanggung jawab tidak hanya dalam mempertahankan dan meneruskan nilai-nilai keislaman dan moral lembaga saja. Tuntutan untuk beradaptasi dan bertransformasi ditengah akselerasi perubahan teknologi, moderasi beragama, kompetisi mutu pendidikan dan juga segala bentuk dinamika sosial yang terus berkembang (Agus Riyanto<sup>1\*</sup>, 2025; Ritonga et al., 2023; Saekan et al., 2022). Menjalani kedua peran sekaligus menjadi penentu keberlangsungan hidup LPI di Indonesia. Bisakah lembaga-lembaga tersebut bertransformasi menuju pendidikan Islam yang sesuai zaman, atau akan menjadi lembaga yang hanya hidup tanpa ruh dari salah satu aspek tersebut.

LPI membutuhkan sistem kepemimpinan yang memahami semua aspek, tidak hanya yang bersifat manjerial namun juga tanggung jawab administratif, moral, dan spiritual. Seorang pemimpin lembaga Islam merupakan figur kunci yang berada di garda depan sebuah lembaga, menata manajerial, mewujudkan visi lembaga, dan juga menjadi pembuat keputusan strategis untuk mewujudkan mimpi besar di masa depan. Dalam tradisi lembaga Islam, pemimpin merupakan seorang khalifah di bumi yang menjadi wakil Tuhan untuk mewujudkan cita-cita masyarakat (Purnomo, 2025). Dengan kata lain, tanggung jawab yang dipikul tidak hanya kepada masyarakat tapi juga kepada Allah SWT. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi akuntabilitas vertikal menjadikan kepemimpinan LPI berbeda dengan kepemimpinan pada lembaga pendidikan pada umumnya. Sehingga Kepala madrasah, pimpinan pesantren, dan kepala sekolah Islam memiliki kedudukan yang istimewa dan menjadikan kajian ini menjadi relevan dan mendesak. Hal ini selaras dengan jumlah lembaga Islam di Indonesia yang telah mencapai lebih dari 50.000 lembaga (Ефимова, 2016) dimana pemetaan manajerial kepemimpinan di LPI menjadi sangat penting untuk dibahas.

Secara normatif, Nabi Muhammad SAW memiliki sifat wajib yang menjadi sumber nilai-nilai profetik: *Shiddiq* (kejujuran), *Amanah* (tanggung jawab), *Tabligh* (komunikasi terbuka), dan *Fathonah* (kecerdasan) ditambah prinsip *Syura* (musyawarah), SATF-Syura, telah menjadi fondasi kepemimpinan Islam yang ideal bagi seluruh pemimpin Islam (Zaini, 2021); (Maktumah and Minhaji, 2020). Kepemimpinan SATF-Syura dalam LPI menjamin kualitas individu seorang pemimpin dalam kaitannya dengan mewujudkan cita-cita luhurnya. Al-Qur'an telah merumuskan kriteria pemimpin ideal dalam dua dimensi yang tak terpisahkan:

إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

"Sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (QS Al-Qasas: 26).

"Al Qawiyy" merepresentasikan kompetensi manajerial-transformasional, sementara "Al-Amin" memberikan nilai integritas pada aspek profetik. Kedua sifat ini menjadi inti artikel ini.

Namun pengakuan normatif ini tentu saja tidak cukup melihat perkembangan zaman yang begitu pesat seiring dengan teori-teori kepemimpinan dari dunia barat seperti teori transaksional, teori *servant leadership*, dan teori transformasional dengan karakteristiknya masing-masing. Dari ketiga teori ini, teori kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan untuk tidak

sekedar mempengaruhi bawahannya, namun juga mengubah nilai-nilai dengan motivasi yang membangun. Ciri-ciri ini menjadikan kepemimpinan transformasional menjadi yang paling mendekati prinsip-prinsip kepemimpinan Islam. Sehingga, pemimpin Islam harus berani beradaptasi. Dalam hal ini, muncul pertanyaan yang mendesak: sejauh mana nilai-nilai profetik ini benar-benar beroperasi dalam praktik kepemimpinan di LPI Indonesia? Dan bagaimana relasinya dengan teori kepemimpinan transformasional yang telah terbukti efektif dalam konteks organisasi modern?

Literatur tentang kepemimpinan di LPI Indonesia sebenarnya telah berkembang pesat dalam satu dekade terakhir. Studi-studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi guru, mutu madrasah, dan budaya organisasi LPI (Harsoyo, 2022; N. M. Nurdiansyah et al., 2021). Di sisi lain, kajian-kajian tentang kepemimpinan profetik memperlihatkan bahwa nilai SATF+Syura terbukti operasional dalam konteks pesantren dan madrasah, bukan sekedar konstruksi normatif (Abidin & Sirojuddin, 2024; Indra et al., 2022). Pada satu temuan, bahkan berhasil mengkuantifikasi hubungan ini: kepemimpinan profetik berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja guru ( $r = 0,452$ ), meskipun hanya menjelaskan 20,5% variasinya (Juhji et al., 2025a).

Dari angka 20,5%, perlu diketahui bahwa angka ini bukan sekedar temuan statistik. Dalam hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan profetik, betapapun bernilainya secara moral dan teologis, tidak dapat berdiri sendiri sebagai satu-satunya strategi pengembangan kepemimpinan LPI modern. Terdapat dimensi-dimensi lain dari manajemen kependidikan LPI yang belum tercakup seperti bagaimana membangun dan memelihara modal sosial sebagai infrastruktur kepemimpinan (Suresman & Faqihuddin, 2026); bagaimana mengintegrasikan teknologi modern tanpa mengorbankan tradisi keislaman (Artanto et al., 2022a; Sujarwo, 2023); dan hambatan struktural apa saja yang secara diam-diam melemahkan efektivitas kepemimpinan di lapangan (Rosyidi, 2023a). Pertanyaan-pertanyaan inilah yang belum terjawab secara integratif oleh literatur yang ada.

Literatur kepemimpinan LPI di Indonesia menunjukkan sebuah pola fragmentasi yang memperkuat gap dalam penelitian ini. Pada umumnya, studi tentang kepemimpinan Kyai di pesantren terpisah dari studi kepemimpinan kepala madrasah dan kajian nilai profetik jarang diintegrasikan dengan teori transformasional Bass & Avolio. Terlebih lagi hampir tidak ada kajian yang secara eksplisit yang menelusuri bagaimana modal sosial berperan sebagai mediator antara kualitas kepemimpinan dengan dampak kelembagaan. Inilah celah teoritis yang menjadi alasan kehadiran artikel ini.

Terdapat tiga tujuan yang saling berkaitan dalam artikel ini. Pertama, artikel ini bertujuan untuk mensintesis secara tematik temuan-temuan dari 14 artikel ilmiah terindeks Sinta 1-3 dan Scopus periode 2019-2026 yang membahas strategi kepemimpinan di LPI Indonesia. Kedua, mengidentifikasi pola-pola konsisten, kontradiksi, dan hambatan struktural yang tersembunyi di balik narasi positif kepemimpinan profetik-transformasional. Ketiga, menggambarkan Model Kepemimpinan Islam Adaptif (MKIA) sebagai sebuah kerangka integratif yang memadukan tiga lens teori: *Prophetic Leadership Framework* (SATF+Syura) sebagai lens utama, teori kepemimpinan transformasional Bass & Avolio sebagai bridge lens, dan *Social Capital Theory* Putnam sebagai contextual lens. MKIA dirancang untuk menjembatani lintas LPI mencakup madrasah, pesantren dan sekolah Islam melalui sebuah model kepemimpinan efektif (Fardiatama & Prayitno, 2025a).

Kepemimpinan profetik merujuk pada keteladanan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin yang menyatukan semua dimensi termasuk spiritual, manajerial, dan sosial. Dalam tradisi keilmuan keteladanan nabi terangkum dalam empat sifat kenabian yang dikenal sebagai SATF: *Shiddiq* (kejujuran integral), *Amanah* (tanggung jawab yang

melampaui akuntabilitas duniawi), *Tabligh* (komunikasi yang terbuka dan berani), dan *Fathonah* (kecerdasan yang bervisi). Zaini (2021) memberikan landasan teologis pada sifat-sifat tersebut dengan bertumpu pada dalil Al-Qur'an; sifat *Shiddiq* bertumpu pada QS An-Nisa: 69, sifat *Amanah* pada QS Al-Mu'minun: 8-10, sifat *Tabligh* pada QS Al-Baqarah: 213, dan sifat *Fathonah* pada QS Al-Baqarah: 151. Untuk menyempurnakan dan menyesuaikan sifat nabi tersebut dengan kepemimpinan di era modern, *Syura* sebagai prinsip kelima yang bersifat operasional menggunakan dalil dalam QS Ali Imran: 159. Dengan kombinasi ini menjadikan musyawarah bukan hanya nilai etis, melainkan mekanisme pengambilan keputusan yang terstruktur yang wajib dilaksanakan dalam setiap pengambilan keputusan oleh Pemimpin di LPI.

Teori kepemimpinan kontemporer telah berhasil memverifikasi keutamaan Kepemimpinan profetik yang memiliki potensi yang jauh besar dari konteks moralnya. Dalam hal ini, Maktumah & Minhaji (2020) membangun jembatan konseptual yang paling eksplisit terhadap kepemimpinan profetik dan transformasional. Karakter *Shiddiq* berkorespondensi dengan *integrity* dalam teori Bennis, karakter *Amanah* dengan *trustworthiness* dalam kerangka O'Toole, karakter *Tabligh* dengan kombinasi *courage* dan *listening*, dan *Fathonah* dengan *guiding visions* serta *curiosity*. Selain keempat sifat tersebut, kepemimpinan profetik juga selaras dengan tiga misi profetik yang di jelaskan oleh Kuntowijoyo yaitu humanisasi (memanusiakan manusia), liberasi (membebaskan dari penindasan), dan transendensi (mengarahkan pada Yang Maha Tinggi).

Praktik kepemimpinan Nabi Muhammad SAW meliputi tujuh keterampilan kepemimpinan yang tercantum dalam sirah Nabawiyah, meliputi 1) kemampuan visioner seperti pada strategi parit dalam Perang Khandaq, 2) penguasaan perubahan dalam manajemen hijrah sebagai transformasi institusional, 3) desain organisasi seperti tertuang dalam Piagam Madinah sebagai konstitusi pluralis, 4) pembelajaran antisipatoris seperti tertuang pada wahyu pertama *iqra'* sebagai manifesto literasi, 5) inisiatif transformatif dalam peristiwa *Fathu Makkah* tanpa pertumpahan darah, 6) interdependensi yang tercurah dalam tradisi musyawarah sebagai mekanisme kolektif, dan 7) standar integritas tinggi yang ditunjukkan melalui konsistensi antara ucapan dan tindakan (Maktumah & Minhaji, 2020). Kepemimpinan modern selaras dengan ketujuh praktik ini.

Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan Bass (1995) dan diperluas bersama Avolio (1994) telah menjadi salah satu kerangka kepemimpinan paling berpengaruh. Teori ini memiliki empat komponen inti yang dikenal sebagai 4I: *Idealized Influence* (pemimpin sebagai teladan moral yang dikagumi dan dipercaya); *Inspirational Motivation* (artikulasi visi yang membangkitkan antusiasme kolektif); *Intellectual Stimulation* (mendorong pengikut untuk berpikir kritis dan berinovasi); serta *Individualized Consideration* (perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap individu). Dalam konteks pendidikan Islam, teori 4I sudah sangat sering dibahas karena memiliki keterikatan yang kuat dengan keteladanan yang ditunjukkan pemimpin di lembaga pendidikan Islam.

Harsoyo (2022) mengartikulasikan aplikasi 4I Bass di LPI dengan sangat sistematis, melalui penelitian yang mendokumentasikan bagaimana MI Banyumas mengalami peningkatan mutu SDM melalui penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Namun penelitian ini mendapat kritik terkait dengan teori yang melekat. Kritik melingkupi potensi elitisme dan anti-demokratisme, risiko penyalahgunaan karisma, kesulitan dalam mentransfer kapasitas transformasional melalui pelatihan formal, tumpang tindih konseptual di antara keempat komponen 4I, dan kurangnya spesifikasi mekanisme pengaruh antara perilaku pemimpin dan outcome yang diharapkan.

Dalam konteks LPI, kurangnya spesifikasi mekanisme menjadi kajian yang menarik. Bashori (2019) mengidentifikasi bahwa karisma Kyai tidak identik dengan karisma dalam pengertian kepemimpinan barat yang bersifat personal dan situasional. Karisma Kyai mengandung dimensi baraka (keberkahan spiritual) dan keilmuan agama yang diakui oleh komunitas pesantren sebagai otoritas yang sah, paralel dari teori Bass. Inilah titik di mana Kepemimpinan Profetik dan Transformasional secara fundamental tidak sejalan. KT beroperasi secara horizontal anantara pemimpin dan pengikutnya, sedangkan KP memiliki dimensi horizontal dan vertikal tambahan yang bermuara pada Allah SWT, yang dalam terminologi Islam dikenal sebagai habluminallah. Integrasi dimensi horizontal dan vertikal sangat diperlukan dalam menganalisa kepemimpinan LPI.

Modal sosial adalah konsep yang dipopulerkan Putnam (2000) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Woolcock & Narayan (2004) serta Szreter & Woolcock (2004) dengan menawarkan lensa analitis yang sangat relevan untuk memahami kepemimpinan LPI. Putnam membedakan tiga jenis modal sosial: *bonding capital* (ikatan di dalam kelompok yang homogen), *bridging capital* (koneksi antar kelompok yang berbeda), dan *linking capital* (relasi vertikal antara kelompok dengan lembaga formal yang berkuasa). Ketiga jenis ini bekerja secara berbeda dan saling melengkapi dalam ekosistem LPI.

Suresman & Faqihuddin (2026) mendokumentasikan bagaimana Kyai telah berevolusi dari pemimpin religius yang berorientasi ke dalam komunitas pesantren, menjadi aktor perubahan sosial multidimensi yang membangun ketiga jenis modal sosial secara simultan. Dalam komunitas tersebut, silaturahmi berfungsi sebagai *bonding capital* untuk memperkuat kohesi internal lembaga. Kyai juga menjalin kemitraan antar lembaga dan jaringan alumni menjadi *bridging capital* dalam memperluas ekosistem; sementara relasi dengan Kemenag, yayasan, dan pemerintah daerah membentuk *linking capital* yang menentukan akses terhadap legitimasi dan sumber daya formal. Hal tersebut dilakukan untuk membangun lembaga yang maju. Namun studi yang sama mengidentifikasi sebuah paradoks dimana adanya keterlibatan Kyai dalam politik praktis justru cenderung mengikis kepercayaan dari sebagian pihak dalam komunitas pesantren.

Melalui implementasi *bridging capital*, Nurdiansyah et al. (2021) membuktikan bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah dapat membangun kemitraan yang luas dengan lembaga lain dan berhasil mengubah status akreditasi formal madrasah secara signifikan dengan strategi tersebut. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa modal sosial bukan sekadar *byproduct* dari kepemimpinan yang baik, melainkan prasyarat struktural yang menentukan seberapa jauh strategi kepemimpinan dapat benar-benar berdampak.

Suresman & Faqihuddin (2026) menganalisis 107 artikel Scopus menggunakan metode SLNA dan menemukan bahwa publikasi tentang Kyai dan kepemimpinan LPI meningkat dari kisaran 5-10 artikel per tahun pada 2015 menjadi 52 artikel pada tahun 2024. Hal tersebut menunjukkan adanya pertumbuhan eksponensial yang mencerminkan meningkatnya perhatian akademik internasional. Namun di balik pertumbuhan kuantitas ini, terdapat tiga gap struktural yang berulang. Pertama, mayoritas studi bersifat deskriptif dan *context-specific* – mereka mendeskripsikan praktik kepemimpinan di satu lembaga dengan sangat rinci, tetapi tidak menghasilkan proposisi yang dapat digeneralisasi atau diuji lintas konteks. Kedua, fragmentasi teoritis yang nyata: kajian nilai profetik jarang diintegrasikan dengan teori transformasional Bass; studi Kyai pesantren hampir tidak bersentuhan dengan studi kepala madrasah; dan modal sosial hampir tidak pernah diposisikan sebagai variabel analitis. Ketiga, bias narasi positif: sebagian besar studi menonjolkan keberhasilan kepemimpinan tanpa menelusuri hambatan struktural yang

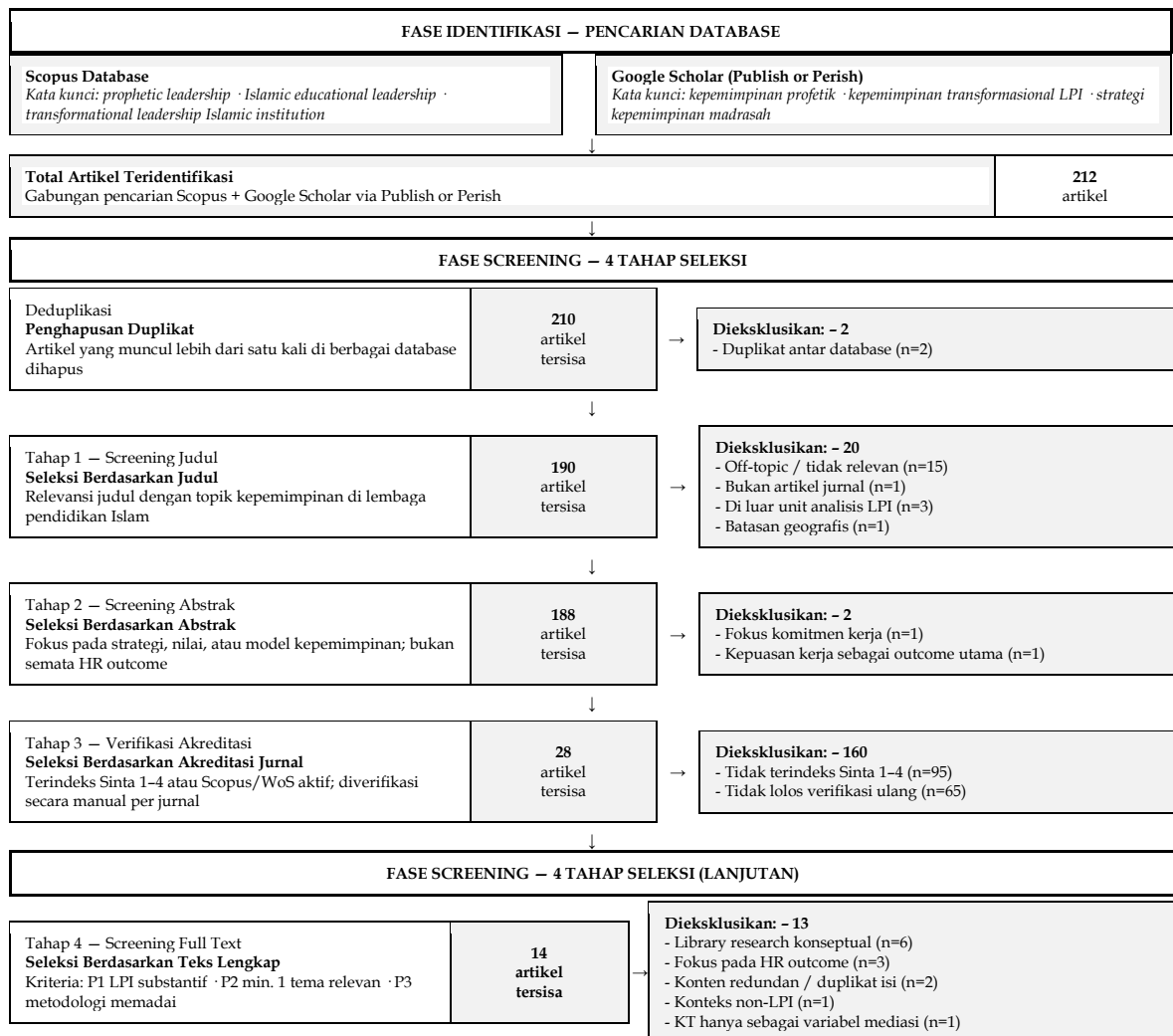
bekerja di baliknya. Tiga gap inilah yang menjadi justifikasi metodologis untuk narrative review dengan thematic synthesis dalam artikel ini.

## **METODE**

Artikel ini menggunakan desain *narrative review* dengan pendekatan *thematic synthesis* yang dikembangkan Thomas & Harden (2008). Desain ini didasarkan pada tiga pertimbangan metodologis. Pertama, korpus literatur tentang kepemimpinan LPI bersifat heterogen secara metodologis (studi kasus kualitatif, survei kuantitatif, kajian bibliometrik, dan *library research*) sehingga tidak dapat disatukan melalui meta-analisis statistik. Kedua, tujuan penelitian ini bersifat generatif dengan menghasilkan kerangka konseptual baru, bukan sekadar meringkas temuan yang ada. Ketiga, *thematic synthesis* memungkinkan peneliti menghasilkan *constructed themes* yang merupakan tema analitis yang melampaui deskripsi sumber asli dan menghasilkan inferensi teoritis baru. Pendekatan ini diperkuat dengan protokol sistematis PRISMA yang memberikan transparansi pada proses seleksi artikel, mengikuti model *hybrid* yang diusulkan Turnbull et al. (2023) dan Snilstveit et al. (2012).

Pencarian literatur dilakukan melalui database Scopus dan Google Scholar menggunakan aplikasi Publish or Perish. Kata kunci yang digunakan meliputi: "kepemimpinan profetik", "prophetic leadership", "kepemimpinan transformasional lembaga pendidikan Islam", "strategi kepemimpinan madrasah", "Kyai leadership", dan "Islamic educational leadership". Pencarian dibatasi pada periode 2019–2025. Seleksi artikel dilakukan berdasarkan empat kriteria inklusi yang diterapkan secara hierarkis: (1) LPI sebagai unit analisis substantif yaitu pesantren, madrasah, PTKI, atau sekolah Islam swasta; (2) membahas setidaknya satu dimensi strategi kepemimpinan, model kepemimpinan, atau nilai kepemimpinan; (3) metodologi yang memadai dengan kontribusi argumentatif yang jelas; dan (4) terindeks di Sinta 1–3 atau Scopus. Artikel dieksklusi apabila fokus utamanya adalah outcome SDM tanpa pembahasan strategi kepemimpinan yang substantif, merupakan *library research* konseptual tanpa kontribusi teoritis yang terukur, tidak memiliki konteks LPI yang jelas, atau merupakan duplikat dari artikel yang telah diinklusi.

Proses seleksi mengikuti protokol empat tahap yang terinspirasi oleh PRISMA, sebagaimana tersaji dalam Gambar 1.



**Gambar 1. Bagan Alur Seleksi Literatur (PRISMA)**

Dari 14 artikel final, ekstraksi data dilakukan menggunakan lima pertanyaan terpandu: (Q1) nilai profetik apa yang diidentifikasi atau dioperasionalkan?, (Q2) strategi kepemimpinan apa yang digunakan atau direkomendasikan?, (Q3) apa dampak atau outcome kepemimpinan yang dilaporkan?, (Q4) hambatan apa yang teridentifikasi?; dan (Q5) kutipan kunci apa yang paling merepresentasikan argumen artikel? *Thematic synthesis* dilakukan dalam tiga tahap Thomas & Harden (2008): *free coding* (pengkodean terbuka), pembentukan *descriptive themes* (pengelompokan kode bermakna serupa), dan konstruksi

*analytical themes* yang menjadi tahap paling kritis di mana *constructed themes* yang melampaui deskripsi sumber dikembangkan, termasuk MKIA sebagai produk sintesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Profil 14 Artikel Final

Empat belas artikel yang memenuhi kriteria inklusi mencakup rentang publikasi 2019–2025. Distribusi akreditasi meliputi 2 artikel Scopus, 2 artikel Sinta 1, 7 artikel Sinta 2, dan 3 artikel Sinta 3. Profil lengkap tersaji dalam Tabel 2.

**Tabel 1.** Identitas 14 Artikel Final (ID, Penulis, Judul, Jurnal, Akreditasi)

ID	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Jurnal	Akreditasi
ART-01	Hasbi Indra et al. (2022)	<i>Prophetic Leadership Perspective Didin Hafidhuddin in Pesantren Ullil Al-baab UIKA Bogor Indonesia</i>	Educational Administration: Theory and Practice	Scopus
ART-02	Juhji et al. (2025)	<i>Exploring the Relationship between Prophetic Leadership and Job Satisfaction of Madrasah Ibtidaiyah Teachers in Indonesia</i>	Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam	Sinta 2
ART-03	Abidin & Sirojuddin (2024)	<i>Tradisi Pendidikan Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Kepemimpinan Profetik</i>	Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam	Sinta 2
ART-04	Suresman & Faqihuddin (2026)	<i>From Traditional Religious Leader to Actor of Social Change: A Comprehensive SLNA the Role of a Kyai in Indonesia Based on Scopus Database</i>	Cogent Arts and Humanities	Scopus
ART-05	Harsoyo (2022)	<i>Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam</i>	Southeast Asian Journal of Islamic Education Management	Sinta 2
ART-07	Bashori (2019)	<i>Kepemimpinan Transformasional Kyai pada Lembaga Pendidikan Islam</i>	Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam	Sinta 1
ART-09	Zaini (2021)	<i>Manajemen Kepemimpinan Profetik Upaya Meningkatkan Kinerja dan Tanggung Jawab Guru di Lembaga Pendidikan Islam</i>	Southeast Asian Journal of Islamic Education Management	Sinta 2
ART-10	Nurdiansyah et al. (2021)	<i>Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Budaya Kualitas Madrasah</i>	Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam	Sinta 2
ART-12	Maktumah & Minhaji (2020)	<i>Prophetic Leadership dan Implementasinya dalam Lembaga Pendidikan Islam</i>	Jurnal Pendidikan Islam Indonesia	Sinta 1
ART-14	Maesaroh et al. (2022)	<i>Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora</i>	JIE: Journal of Islamic Education	Sinta 3
ART-17	Artanto et al. (2022)	<i>Strategi Kepemimpinan Profetik dalam Mengelola Lembaga Pendidikan Islam di Masa Krisis</i>	Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam	Sinta 3
ART-21	Sujarwo (2023)	<i>Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Pendidikan Islam Berkelanjutan</i>	Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam	Sinta 2

ART-24	Rosyidi (2023)	<i>Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di SMP BP Gresik</i>	Jurnal Administrasi Pendidikan Islam	Sinta 3
ART-25	Fardiatama et al. (2025)	<i>Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Lembaga Pendidikan Islam</i>	Didaktika: Jurnal Kependidikan	Sinta 2

**Tabel 2.** Karakteristik 14 Artikel Final (Metode, Tipe LPI, Tema, Kontribusi)

ID	Metode	Tipe LPI	Tema	Kontribusi Utama
ART-01	Kualitatif – studi tokoh	Pesantren Ma'had Aly	T1, T5	Bukti longitudinal 35 tahun SATF+Syura; satu-satunya studi tokoh figur Kyai; dasar empiris T1 paling kuat
ART-02	Kuantitatif – survei (n=179, 27 provinsi)	Madrasah Ibtidaiyah	T1	Satu-satunya bukti kuantitatif nasional KP; angka 20,5% menjadi argumen sinergi KP+KT
ART-03	Kualitatif – studi kasus	Pesantren terintegrasi PT	T1, T2, T5	Blueprint 6 strategi pengembangan KP terlengkap; silaturahmi sebagai bonding/bridging capital
ART-04	Bibliometrik SLNA	LPI (meta-level)	T2, T4, T5	Satu-satunya bibliometrik; peta besar korpus literatur KPI 2015–2024; Kyai sebagai network builder
ART-05	Library research – kualitatif deskriptif	MI + MA (konseptual)	T1	Referensi teoritis bridge lens 4I paling lengkap; 5 kritik KT sebagai amunisi T4
ART-07	Library research – kualitatif	Pesantren (konseptual)	T1, T5	Paling eksplisit menghubungkan 4I dengan Kyai; karisma Kyai tidak identik dengan karisma Weber
ART-09	Library research – konseptual	LPI umum (konseptual)	T1, T5	Referensi teologis SATF terlengkap; setiap nilai dilengkapi basis ayat Al-Quran spesifik
ART-10	Kualitatif – fenomenologis	MTs + MA Pesantren Rafah	T1, T2	Bukti KT berdampak pada pengakuan formal kelembagaan; kemitraan sebagai bridging capital
ART-12	Library research – konseptual	LPI umum (konseptual)	T1, T5	Jembatan konseptual terkuat antara SATF dan teori Barat; 7 megaskill kepemimpinan profetik
ART-14	Kualitatif deskriptif	Pesantren (Blora)	T1, T2, T3	Pertama membuktikan pesantren kitab kuning berhasil integrasikan kompetensi vokasional-digital
ART-17	Kualitatif – field research	PTKI (STAIT BIAS)	T1, T3, T4	KP di konteks krisis pandemi; SATF terbukti adaptif; PMB naik 50% melalui promosi digital
ART-21	Kualitatif – studi kasus	Madrasah Aliyah	T1, T3, T4	Integrasi teknologi dalam kurikulum islami; resistensi staf dan variasi budaya lokal sebagai hambatan T4
ART-24	Kualitatif	Madrasah berbasis pesantren	T1, T3, T4	Hambatan hierarki yayasan paling eksplisit; otonomi kepala madrasah dibatasi secara struktural
ART-25	Kualitatif – studi kasus	Sekolah Islam swasta	T1, T5	Model paling mutakhir (2025); konsep strategic spiritual leadership; supervisi akademik humanis

Dari sisi metodologi, artikel dengan kualitatif empiris mendominasi dengan 7 artikel (50%), diikuti library research atau kajian konseptual 4 artikel (28,6%), kuantitatif survei 1 artikel (7,1%), bibliometrik 1 artikel (7,1%), dan studi tokoh 1 artikel (7,1%). Dominasi kualitatif mencerminkan karakter interpretatif kajian kepemimpinan LPI yang sangat terikat pada konteks. Satu-satunya bukti kuantitatif berskala nasional adalah Juhji et al. (2025) dengan 179 guru MI dari 27 provinsi. Dari sisi rentang temporal, 10 dari 14 artikel diterbitkan pada 2021–2025, mengindikasikan akselerasi riset yang sebagian besar didorong oleh konteks pasca-pandemi.

## PEMBAHASAN

### A. Tema Artikel

#### 1. Tema 1 – Sinergi Profetik-Transformasional

Kepemimpinan profetik di LPI terbukti operasional dan memiliki korespondensi struktural dengan 4I Bass, namun melampaui Bass karena mengandung dimensi transendental (*habluminallah*). Dominasi tema ini terdapat dalam 13 dari 14 artikel merupakan konsensus lapangan yang terbentuk dari penelitian di berbagai tipe LPI selama tujuh tahun. Bukti operasionalisasi SATF+Syura tersebar luas lintas konteks. *Shiddiq* muncul dalam bentuk presensi manual sebagai wujud dari sistem kejujuran tanpa ketergantungan teknologi (Artanto et al., 2022). Hal ini ditunjang dengan konsistensi kehadiran kepala sekolah yang tiba sebelum guru sebagai keteladanan nyata tanpa teguran atau pengumuman verbal (Fardiatama & Prayitno, 2025). *Amanah* terwujud dalam pencatatan rapat wajib sebagai mekanisme akuntabilitas spiritual (Artanto et al., 2022), sekaligus dalam pola delegasi berbasis kepercayaan penuh kepada guru yang kompeten (Rosyidi, 2023). *Tabligh* diimplementasikan sebagai supervisi humanis yang mengandalkan dialog empatik dan tidak menekankan hierarkis (Fardiatama & Prayitno, 2025). *Fathonah* terwujud dalam inovasi kurikulum terpadu yang menggabungkan kitab kuning klasik dengan kompetensi digital dan kewirausahaan (Maesaroh et al., 2022). Terakhir adalah *Syura* yang terwujud melalui tradisi *Bahtsul Masa'il* sebagai mekanisme musyawarah institusional (Sirojudin et al., 2024), bahkan terdapat sebuah praktik yang luar biasa ketika pimpinan PTKI mendatangi dosen satu per satu sebelum mengambil keputusan strategis di masa pandemi (Artanto et al., 2022). Berikut adalah tabel interelasi fungsional nilai profetik dan 4I Bass dalam penjelasan diatas.

**Tabel 3.** Interelasi fungsional nilai profetik (SATF+Syura) dengan 4I Bass

Nilai Profetik	Komponen 4I Bass	Basis Korespondensi
Shiddiq	Idealized Influence (II)	Keteladanan integritas moral – pemimpin dipercaya karena konsisten antara ucapan dan tindakan
Amanah	Idealized Influence (II)	Karisma bermoral berbasis tanggung jawab spiritual yang melampaui akuntabilitas duniawi
Tabligh	Insp. Motivation (IM) + Indiv. Consideration (IC)	Komunikasi visi yang inspiratif sekaligus dialog personal yang mendengarkan aspirasi
Fathonah	Intellectual Stimulation (IS)	Stimulasi inovasi berbasis kecerdasan yang diorientasikan pada pemecahan masalah riil

Syura	Individualized Consideration (IC)	Pengambilan keputusan partisipatif yang menghargai aspirasi dan kebutuhan setiap anggota
-------	-----------------------------------	--

Namun, bisa dilihat bahwa kepemimpinan profetik dan transformatik tidak memiliki kedudukan yang setara. Dari temuan dalam artikel ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Profetik memiliki keunggulan distinktif yang tidak dapat diklaim oleh Kepemimpinan Transformatif. Bashori (2019) menyatakan bahwa karisma Kyai tidak identik dengan karisma Weber dimana otoritas Kyai tidak hanya lahir dari kualitas personal, melainkan dari pengakuan komunitas atas keilmuan agamanya, integritas spiritualnya, dan dalam konsep pesantren, adanya barakah yang melekat pada figur tersebut. Pemimpin yang menginternalisasi SATF+Syura secara otentik tidak hanya memimpin melalui pengaruh horizontal, tetapi juga melalui legitimasi vertikal yang berakar pada ketundukan kepada Allah SWT. Inilah dimensi yang membuat kepemimpinan profetik secara struktural lebih dalam dari kepemimpinan transformatik, meskipun keduanya menghasilkan perilaku kepemimpinan yang tampak serupa dari luar.

Selain itu, penelitian oleh Juhji et al. (2025) menunjukkan hasil yang menarik dimana kepemimpinan profetik hanya menjelaskan 20,5% variasi kepuasan kerja guru ( $r = 0,452$ ) yang artinya 79,5% variasi masih ditentukan oleh faktor-faktor lain. Angka ini bukan kelemahan dari kepemimpinan profetik, melainkan argumen empiris terkuat untuk sinergi nilai profetik yang harus dilengkapi dengan kompetensi teknis-transformasional agar dapat beroperasi secara efektif dalam ekosistem kelembagaan yang kompleks.

## 2. Tema 2 – Modal Sosial sebagai Infrastruktur Kepemimpinan

Terdapat 4 artikel yang menunjukkan efektivitas kepemimpinan di LPI bergantung pada modal sosial yang dibangun melalui nilai islami, namun terlihat rentan melemah ketika pemimpin terlibat dalam ranah politik dan adanya kepentingan pribadi. Meskipun hanya empat artikel yang secara eksplisit membahas modal sosial, bobot temuan keempat artikel ini sangat signifikan karena menawarkan penjelasan kausal yang selama ini kurang mendapat perhatian: mengapa dua pemimpin dengan kompetensi dan nilai yang tampaknya serupa dapat menghasilkan dampak kelembagaan yang sangat berbeda? Jawabannya sebagian besar terletak pada modal sosial yang berhasil atau gagal mereka bangun.

Silaturahmi menjadi strategi kepemimpinan yang diambi sebagai *bonding capital* yang mempererat kohesi internal komunitas LPI. Sirojudin et al. (2024) mendokumentasikan hal tersebut dari tradisi *khidmah* di Pesantren Darullughah Wadda'wah Pasuruan dimana tradisi ini membangun kepercayaan yang mengalir dari pengakuan atas ketulusan pengabdian pemimpin. Maesaroh et al. (2022) menunjukkan bagaimana kemitraan Kyai Pesantren Khozinatul 'Ulum dengan BLK Kemenaker dan Indomart melakukan *bridging capital* dengan membuka akses terhadap sumber daya yang tidak mungkin diperoleh melalui jalur hierarkis formal. Nurdiansyah et al. (2021) mendokumentasikan bagaimana kepemimpinan transformasional yang membangun *linking capital* berkontribusi langsung pada perubahan status pengakuan formal madrasah.

Dalam pelaksanaan strategi modal sosial muncul sebuah paradoks yang diidentifikasi oleh Suresman & Faqihuddin (2026) dimana keterlibatan Kyai dalam agenda politik justru cenderung mengikis modal sosialnya. Hal ini mengandung implikasi teoritis penting. Modal sosial bersifat asimetris yang membutuhkan waktu

panjang untuk dibangun, tetapi dapat terdegradasi dengan cepat ketika pemimpin terlihat menempatkan kepentingan pribadi atau kelompok di atas kepentingan komunitas. Temuan ini mempertegas bahwa nilai *Amanah* dalam kepemimpinan profetik bukan hanya norma moral, tetapi juga mekanisme pertahanan modal sosial yang sangat rasional.

### 3. Tema 3 – Paradoks Teknologi dan Tradisi

Empat artikel yang membentuk tema ini menyajikan spektrum pengalaman integrasi yang beragam dimana teknologi dan tradisi tidak selalu menjadi pilihan. Implementasi kepemimpinan profetik mampu mengintegrasikan keduanya. Tentu saja dengan berbagai hambatannya. Maesaroh et al. (2022) membuktikan preseden yang paling menginspirasi yaitu Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora yang dikenal dengan penguatan kitab kuning klasik telah berhasil menyelenggarakan Balai Latihan Kerja berbasis digital bekerja sama dengan Kemenaker RI dan membuka unit bisnis Indomart sebagai laboratorium kewirausahaan santri. Artanto et al. (2022) mendokumentasikan bagaimana kepemimpinan profetik STAIT BIAS mengelola transisi ke digital selama pandemi dengan hasil kenaikan penerimaan mahasiswa baru sebesar 50%.

Yang menyatukan keberhasilan-keberhasilan ini adalah satu prinsip yang konsisten yaitu karakter *Fathonah* sebagai filter nilai integrasi teknologi. Pemimpin LPI yang efektif tidak mengadopsi teknologi secara impulsif karena tekanan modernisasi, melainkan mengevaluasinya melalui pertanyaan: apakah teknologi ini memperkuat atau melemahkan nilai-nilai yang menjadi identitas lembaga? Dalam kerangka MKIA, teknologi berfungsi sebagai instrumen yang melayani nilai, bukan sebagai tujuan yang mendikte arah. Namun hambatan integrasi bersifat nyata dan berulang. Resistensi guru senior yang didokumentasikan Rosyidi (2023) bukan sekadar masalah teknis. Pendekatan IC dari Bass melalui coaching personal dan perhatian pada ketakutan individual, bukan sekadar pelatihan massal. Kesenjangan infrastruktur internet yang diidentifikasi Artanto et al. (2022) menambahkan dimensi ketidaksetaraan yang membuat "adopsi teknologi" tidak dapat diterapkan secara seragam lintas LPI.

### 4. Tema 4 – Hambatan Struktural Tersembunyi (4 Artikel)

Tema ini mengungkap sisi yang paling jarang dibahas dalam literatur kepemimpinan LPI Indonesia. Di balik narasi positif kepemimpinan profetik-transformasional di LPI, terdapat hambatan struktural sistematis yang bekerja secara diam-diam melemahkan efektivitas kepemimpinan. Suresman & Faqihuddin (2026) mengidentifikasi hambatan di level makro dimana hasil riset masih didominasi studi deskriptif yang context-specific, sehingga sulit menghasilkan model yang dapat digeneralisasi. Hambatan di level meso paling gamblang didokumentasikan Rosyidi (2023) dimana kepala madrasah harus meminta izin tertulis dari ketua yayasan untuk setiap program atau kebijakan baru. Hal ini menciptakan apa yang dapat disebut sebagai *leadership truncation*, kepemimpinan yang terpotong di tengah eksekusi karena struktur kewenangan tidak mendukung otonomi manajerial. Di level mikro, resistensi guru senior yang diidentifikasi Rosyidi (2023) dimana guru senior melakukan penolakan kepala sekolah lebih muda. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat dua dimensi sekaligus: 1) hierarki usia dalam budaya Jawa yang berbenturan dengan otoritas formal, dan 2) resistensi terhadap perubahan dari zona nyaman. Peta hambatan empat level tersaji dalam Tabel 4.

**Tabel 4.** Peta hambatan struktural kepemimpinan di LPI berdasarkan thematic synthesis

Level	Hambatan	Artikel	Implikasi untuk MKIA
Makro	Riset dominan deskriptif & context-specific; kurang perspektif komparatif	ART-04	MKIA harus dapat diuji lintas tipe LPI
Meso	Hierarki yayasan membatasi otonomi kepala madrasah secara struktural	ART-24	Strategi negosiasi kewenangan perlu diintegrasikan
Meso	Variasi budaya lokal mempengaruhi efektivitas strategi yang sama	ART-21	MKIA bersifat adaptif, bukan preskriptif tunggal
Mikro	Guru senior menolak diatur oleh kepala yang lebih muda	ART-24	IC (coaching personal) lebih efektif dari kebijakan massal
Mikro	Resistensi staf terhadap perubahan kebijakan; nyaman dengan cara lama	ART-21	Change management eksplisit diperlukan
Teknologis	Kesenjangan akses internet dan literasi digital yang tidak merata	ART-17	Adopsi teknologi bertahap berbasis kapasitas lokal

### 5. Tema 5 – Menuju Model Kepemimpinan Islam Adaptif (MKIA)

Tujuh artikel yang membentuk tema ini secara kolektif menyediakan building blocks yang memungkinkan konstruksi MKIA. Tidak ada model kepemimpinan *one-size-fits-all* untuk semua tipe LPI MKIA yang efektif mengintegrasikan nilai profetik (fondasi), kompetensi transformasional (instrumen), dan modal sosial (infrastruktur) dalam kerangka yang adaptif terhadap konteks. Indra et al. (2022) menyediakan bukti longitudinal paling kuat dari satu model kepemimpinan nyata yang bertahan dan menghasilkan dampak selama 35 tahun dengan alumni yang menduduki posisi menteri dan akademisi internasional. Sirojudin et al. (2024) menawarkan blueprint paling sistematis berupa enam komponen pengembangan kepemimpinan yang terstruktur. Suresman & Faqihuddin (2026) menyediakan peta besar tren riset 2015–2025 yang menunjukkan pergeseran dari studi figur tunggal menuju studi sistem. Bashori (2019) mengintegrasikan karisma spiritual dan kompetensi manajerial. Zaini (2021) merumuskan dua tugas utama kepala LPI: manajerial dan spiritual. Maktumah & Minhaji (2020) merumuskan tujuh megaskill kepemimpinan profetik dan tiga misi profetik Kuntowijoyo. Fardiatama et al. (2025) menawarkan konsep mutakhir *strategic spiritual leadership* yang memadukan visi-misi berbasis nilai Islam, supervisi akademik humanis, dan keteladanan spiritual.

## B. MODEL KEPEMIMPINAN ISLAM ADAPTIF (MKIA): USULAN KERANGKA INTEGRATIF

### 1. Tiga Pilar MKIA

Pilar 1 – Fondasi Nilai Profetik (SATF+Syura). Dalam pilar ini, lima nilai profetik berfungsi sebagai sistem nilai yang mengalir seluruh aspek kepemimpinan mulai dari pengambilan keputusan, pola komunikasi, manajemen konflik, hingga kebijakan pengembangan SDM. Nilai-nilai ini bukan dekorasi normatif yang hanya hadir dalam dokumen kebijakan namun juga berlaku dalam perilaku kepemimpinan sehari-hari yang bisa diamati dan diukur. Bukti dari ART-01 (SATF diukur secara empiris), ART-09 (berbasis Al-Quran), ART-12 (korespondensi dengan teori Barat), dan ART-02 (bukti kuantitatif) secara kolektif menunjukkan bahwa nilai profetik dapat dan harus dioperasionalkan secara konkret dengan detail sebagai berikut: *Shiddiq* dalam transparansi kebijakan, *Amanah* dalam akuntabilitas yang melampaui

pelaporan formal, *Tabligh* dalam supervisi yang humanis, *Fathonah* dalam inovasi yang terfilter nilai, *Syura* dalam musyawarah sebelum keputusan strategis.

## 2. Pilar 2 – Kompetensi Transformasional (4I Bass)

Empat komponen 4I Bass berfungsi sebagai instrumen teknis yang mengimplementasikan nilai profetik secara efektif dalam ekosistem kelembagaan modern. Pilar ini bukan pengganti Pilar 1, melainkan pelengkap yang memberikan mekanisme: bagaimana nilai Shiddiq dioperasionalkan melalui keteladanan langsung (II); bagaimana *Tabligh* diterjemahkan ke dalam artikulasi visi yang konsisten dan menginspirasi (IM); bagaimana *Fathonah* mendorong forum diskusi dan budaya inovasi (IS); dan bagaimana *Syura* diwujudkan dalam coaching personal dan perhatian pada kebutuhan individual (IC). Bukti operasionalisasi 4I di LPI tersedia dari ART-05, ART-07, ART-25, dan ART-14.

## 3. Pilar 3 – Responsivitas Konteks dan Modal Sosial

Pemimpin LPI yang efektif tidak hanya memiliki nilai dan kompetensi; ia mampu membaca ekosistem lembaganya secara cermat dan membangun modal sosial yang sesuai. Bonding capital dibangun melalui silaturahmi internal dan khidmah yang tulus; bridging capital melalui kemitraan antar lembaga dan pengelolaan jaringan alumni; linking capital melalui relasi yang produktif dengan Kemenag, yayasan, dan pemerintah daerah. Yang krusial adalah kesadaran bahwa ekosistem pesantren, madrasah, dan sekolah Islam swasta berbeda secara struktural – dan MKIA yang diterapkan di satu konteks harus diadaptasi, bukan ditransplantasi mentah, ke konteks lain.

### C. Output dan Hambatan yang Diantisipasi

Interaksi ketiga pilar secara ideal menghasilkan dua output utama: budaya lembaga yang islami sekaligus adaptif – mampu mempertahankan identitas keislaman di tengah perubahan zaman – dan kader kepemimpinan regeneratif, yakni lulusan dan staf yang memiliki integritas profetik sekaligus kompetensi modern. Output kedua ini terdokumentasi dengan kuat dalam Hasbi Indra et al. (2022), di mana alumni Pesantren Ulil Al-baab UIKA Bogor menduduki posisi menteri dan akademisi kelas internasional – bukti bahwa kepemimpinan berbasis SATF+Syura yang konsisten selama 35 tahun menghasilkan kader yang jauh melampaui target kelembagaan biasa.

MKIA tidak dirancang dalam kondisi ideal. Ia secara eksplisit mengakui empat hambatan struktural yang harus diantisipasi: hierarki yayasan yang membatasi otonomi operasional kepala madrasah; resistensi staf terhadap perubahan yang membutuhkan pendekatan change management berbasis IC; kesenjangan teknologi yang menuntut adopsi bertahap berbasis kapasitas lokal; dan variasi budaya lokal yang menjadikan adaptabilitas sebagai kompetensi inti. Pengakuan atas hambatan ini adalah kejujuran intelektual yang justru meningkatkan credibility dan applicability MKIA di lapangan.

### D. Posisi Teoritis MKIA

MKIA merespons tiga model yang paling sering dirujuk dalam literatur kepemimpinan LPI. Dibandingkan dengan teori KT Bass yang murni, MKIA menambahkan lapisan nilai transendental yang menjadikan kepemimpinan secara inheren bermakna spiritual. Dibandingkan dengan model KP yang murni, MKIA menambahkan mekanisme teknis operasionalisasi yang mencegah KP berhenti pada tataran normatif. Dibandingkan dengan model strategic spiritual leadership Fardiatama et al. (2025) yang spesifik untuk satu tipe LPI, MKIA menawarkan kerangka yang lebih generatif dan dapat diadaptasi lintas tipe LPI.

Kontribusi paling mendasar MKIA terletak pada penolakan dikotomi antara Islam dan Barat dalam teori kepemimpinan. Dikotomi ini tidak produktif secara epistemologis: nilai-nilai profetik tidak bertentangan dengan teori transformasional Bass, sebagaimana modal sosial Putnam tidak bertentangan dengan tradisi silaturahmi Islam. Yang dibutuhkan bukan pilihan antara keduanya, melainkan integrasi yang jelas tentang mana yang menjadi fondasi, mana yang menjadi instrumen, dan mana yang menjadi infrastruktur – dan itulah yang MKIA tawarkan.

## SIMPULAN

*Narrative review* dengan *thematic synthesis* terhadap 14 artikel terindeks Sinta 1-4 dan Scopus periode 2019-2026 ini menghasilkan tiga temuan utama yang saling berkaitan. Pertama, lima tema analitis teridentifikasi dari corpus: sinergi profetik-transformasional sebagai tema dominan (13/14 artikel), modal sosial sebagai infrastruktur kepemimpinan, paradoks teknologi dan tradisi, hambatan struktural tersembunyi, dan arah menuju model integratif. Kedua, dominasi tema pertama bukan sekadar refleksi preferensi peneliti – ia adalah konsensus lapangan yang terdokumentasi dari berbagai tipe LPI, berbagai wilayah Indonesia, dan berbagai metode penelitian. Nilai SATF+Syura terbukti beroperasi bukan hanya sebagai norma teologis, tetapi sebagai strategi kepemimpinan yang nyata dan terukur; meskipun bukti kuantitatif Juhji et al. (2025) juga mempertegas bahwa KP perlu dipadukan dengan kompetensi transformasional untuk mencapai efektivitas yang lebih komprehensif. Ketiga, *thematic synthesis* menghasilkan *constructed theme* yang tidak tersedia dalam satu pun artikel sumber: Model Kepemimpinan Islam Adaptif (MKIA) tiga pilar yang mengintegrasikan fondasi nilai profetik, kompetensi transformasional, dan responsivitas konteks berbasis modal sosial.

MKIA berkontribusi pada pengembangan teori manajemen pendidikan Islam dalam satu hal yang mendasar: ia menolak posisi defensif yang menempatkan nilai Islam dan teori Barat dalam relasi kompetisi, dan sebaliknya mengusulkan relasi hierarkis-integratif di mana nilai Islam berfungsi sebagai fondasi yang menentukan arah, dan teori Barat berfungsi sebagai instrumen yang memperkuat kapasitas. Posisi ini tidak hanya lebih produktif secara teoritis, tetapi juga lebih jujur secara empiris – di mana pemimpin LPI terbaik tidak pernah memilih antara shalat berjamaah dan manajemen SDM, melainkan menyatukan keduanya dalam satu visi kepemimpinan yang koheren.

Artikel ini memiliki keterbatasan yang perlu diakui. Mayoritas artikel dalam corpus bersifat kualitatif *single-case*, sehingga generalisasi statistik tidak dimungkinkan. Hanya satu studi kuantitatif berskala nasional yang tersedia, mengindikasikan bahwa basis statistik untuk klaim-klaim tentang efektivitas KP di LPI Indonesia masih sangat tipis. Fokus pada konteks Indonesia juga membatasi aplikabilitas MKIA dalam konteks LPI internasional. Agenda riset yang perlu ditindaklanjuti mencakup: uji empiris kuantitatif MKIA dengan sampel multi-provinsi dan multi-tipe LPI; studi longitudinal dampak MKIA terhadap mutu pendidikan dan kaderisasi kepemimpinan; kajian komparatif MKIA dengan model KPI di Malaysia, Timur Tengah, dan Afrika; penelitian tentang mekanisme konkret mengatasi hambatan hierarki yayasan; serta pengembangan instrumen pengukuran MKIA yang valid dan reliabel.

## REFERENSI

- Abidin, Z., & Sirojuddin, A. (2024). Tradisi Pendidikan Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Kepemimpinan Profetik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen ...*
- Agus Riyanto<sup>1\*</sup>, Moh. R. (2025). Repositioning Indonesian Islamic Education in the Global Era: Challenges, Opportunities, and Strategic Directions. *ISRG Journal of*

- Multidisciplinary Studies (ISRGJMS), III(VI).*  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15709169>
- Artanto, D., Arifin, Z., & ... (2022b). Strategi Kepemimpinan Profetik Dalam Mengelola Lembaga Pendidikan Islam Di Masa Krisis. *Evaluasi: Jurnal ....* <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/evaluasi/article/view/825/0>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly, 6*(2), 199–218. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90035-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7)
- Bashori, B. (2019). Kepemimpinan transformasional kyai pada lembaga pendidikan Islam. In *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. scholar.archive.org. <https://scholar.archive.org/work/scwrkvxs7rcubcswb2agvrhf6u/access/wayback/https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/download/535/pdf>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Fardiatama, A., & Prayitno, H. J. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Lembaga Pendidikan Islam. In *Didaktika: Jurnal Kependidikan*.
- Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic ...* <https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/112>
- Indra, H., Tanjung, H., Setiawati, Y. H., Primarni, A., & Norman, E. (2022). Prophetic Leadership Perspective Didin Hafidhuddin in Pesantren Ulil Al-baab UIKA Bogor Indonesia. *Educational Administration: Theory and Practice, 28*(4), 34–45.
- Juhji, J., Rahmatullah, M., Noor, W., Zuhri, S., Mansur, M., & Nuangchalerm, P. (2025). Exploring the Relationship between Prophetic Leadership and Job Satisfaction of Madrasah Ibtidaiyah Teachers in Indonesia. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 6*(1), 13–28. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i1.1462>
- Maesaroh, S., Adib, H., & Wiyani, N. A. (2022). Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora. *Journal Of Islamic Education*. <https://ejournal.letiges.or.id/index.php/jie/article/view/230>
- Maktumah, L., & Minhaji, M. (2020). Prophetic leadership dan implementasinya dalam lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*. <http://ojs.pps-ibrahimy.ac.id/index.php/jpii/article/view/196>
- Nurdiansyah, N. M., Arief, A., & ... (2021). Transformational Leadership in The Development of A Quality Culture Of Madrasah (Research Problems at MTs and MA Pondok Pesantren Rafah Bogor). *Edukasi Islami ....* <https://www.jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/1500>
- Nurdiansyah, N., Supiana, S., & Zaqiah, Q. Y. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pengembangan Budaya Kualitas Madrasah. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, 10*(2), 843–862. <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.1310>
- Purnomo, H. (2025). Prophetic Leadership: A Human Decision-Making Model in Islamic Educational Institutions. *Journal of Islamic Communication and Counseling (JICC), 4*(2), 80–88. <https://doi.org/10.18196/jicc.v4i2.100>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Ritonga, M., Hasibuan, K., Ritonga, S., & Julhadi. (2023). Learning Technology in Teaching: A Research on Implementation of Technology at Islamic Educational Institutions in

- Indonesia. *International Journal of Membrane Science and Technology*.  
<https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i1.2631>
- Rosyidi, M. H. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di SMP BP Gresik. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*. <http://ejournal.unsuda.ac.id/index.php/MPI/article/view/764>
- Saekan, M., Jayadi, U., Ilham, R. N., Sinta, I., & Saragih, M. M. S. (2022). Moderation of Religion and Quality of Islamic Education. *Proceedings of the 6th Batusangkar International Conference, BIC 2021, 11 - 12 October, 2021, Batusangkar-West Sumatra, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.11-10-2021.2319619>
- Sirojudin, A. M., Sidik, A. P., & ... (2024). Kepemimpinan Transformasional Lembaga Pendidikan Islam; Tantangan dan Kekuatan di Era Artificial Intellegence. ... *Djati Conference Series*.  
<http://www.conferences.uinsgd.ac.id/index.php/gdcs/article/view/2552>
- Snilstveit, B., Oliver, S., & Vojtkova, M. (2012). Narrative approaches to systematic review and synthesis of evidence for international development policy and practice. *Journal of Development Effectiveness*, 4(3), 409–429.  
<https://doi.org/10.1080/19439342.2012.710641>
- Sujarwo, A. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah dalam Manajemen Pendidikan Islam Berkelanjutan. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan ....*
- Suresman, E., & Faqihuddin, A. (2026). From traditional religious leader to actor of social change: a comprehensive Systematic literature network analysis the role of a Kyai in Indonesia based on scopus database. *Cogent Arts and Humanities*, 13(1).  
<https://doi.org/10.1080/23311983.2026.2625597>
- Szreter, S., & Woolcock, M. (2004). Health by Association? Social Capital, Social Theory, and the Political Economy of Public Health. *International Journal of Epidemiology*, 33(4), 650–667. <https://doi.org/10.1093/ije/dyh013>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45.  
<https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Turnbull, D., Chugh, R., & Luck, J. (2023). Systematic-narrative hybrid literature review: A strategy for integrating a concise methodology into a manuscript. *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 100381. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100381>
- Zaini, M. (2021). Manajemen kepemimpinan profetik upaya meningkatkan kinerja dan tanggung jawab guru di lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education ....* <https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/45>
- Ефимова, Л. М. (2016). Мусульманское образование в современной Индонезии. *Islam in the Modern World*, 12(1), 221–236. <https://doi.org/10.20536/2074-1529-2016-12-1-221-236>